

Оксана В. Марухленко

доктор наук з державного управління, доцент професор кафедри управління
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка. Київ. Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8050-6615>

Вероніка Ю. Олещенко

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри управління
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Київ. Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1490-8875>

Дмитро О. Рубан

доктор філософії з публічного управління та адміністрування, доцент кафедри
управління Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Київ. Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9724-1377>

**УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В
УМОВАХ СИСТЕМНИХ КРИЗ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

В умовах воєнного стану та тривалого впливу каскадних системних криз органи публічної влади в Україні постають перед потребою радикальної модернізації та адаптації своїх організаційних структур до умов екстремальної невизначеності. Здатність до гнучкого стратегічного управління стає визначальним чинником забезпечення інституційної стійкості держави, безперервності надання публічних послуг та відновлення суспільної довіри. Метою цього дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка комплексної моделі управління стратегічними змінами в органах публічної влади під час каскадних криз. Робота базується на інтеграції теорії динамічних спроможностей, концепції поліцентричного врядування та засад відкритого стратегування. Системний підхід дозволяє розглядати публічні інституції як складні адаптивні системи, що безперервно взаємодіють із динамічним зовнішнім середовищем. Гіпотеза дослідження полягає в тому, що ефективність стратегічних трансформацій у публічному секторі визначається гармонійним поєднанням децентралізації повноважень, цифрової зрілості GovTech та емоційного інтелекту держслужбовців. Методика дослідження охоплює контент-аналіз нормативно-правових актів воєнного періоду, кабінетний аналіз звітів ОЕСР та порівняння практик антикризового управління у територіальних громадах України за період 2018–2024 років. Для обробки кількісних даних застосовано математичне моделювання інтегрального індексу стійкості інституцій у середовищі MS Excel. У результаті дослідження узагальнено особливості функціонування «надзвичайної публічної служби»

під час воєнного стану та систематизовано ключові відмінності між моделями стратегічного планування. Сформульовано багаторівневу систему індикаторів оцінки стійкості територіальних громад до системних шоків та охарактеризовано роль цифрових інструментів GovTech у забезпеченні прозорості та ефективності публічних послуг. Розроблено комплексні рекомендації щодо підвищення кваліфікації публічних службовців на засадах Agile. Теоретичне значення дослідження полягає в концептуалізації поняття надзвичайної публічної служби та розширенні методологічної бази поліцентричного врядування. Практичне значення полягає в тому, що розроблені рекомендації можуть безпосередньо використовуватися державними органами та органами місцевого самоврядування для залучення додаткових інвестицій, оптимізації стратегічного планування та управління проєктами відновлення. Наукова новизна дослідження визначається інтеграцією екосистемного підходу та засад Agile-менеджменту в єдину модель стратегування в державному секторі. Перспективи подальших розвідок пов'язані з оцінкою впливу технологій штучного інтелекту на ефективність прийняття управлінських рішень. За типом ця стаття є теоретичною.

Ключові слова: публічне управління; стратегічні зміни; системна криза; воєнний стан; децентралізація; стійкість громад; цифрове врядування; динамічні спроможності; надзвичайна публічна служба.